

หน่วยที่ 2

การเพิ่ม ประสิทธิภาพ ขององค์กร



1.

ความหมายของการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร

การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร
(Organization Efficiency)

หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร โดยการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไร แคว่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์กร



2.

ข้อแตกต่างของคำว่าประสิทธิผลกับ ประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล (Effectiveness)

หมายถึง ความสำเร็จในการที่สามารถ
ดำเนินกิจการก้าวหน้าไปและสามารถบรรลุ
เป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้ได้

ประสิทธิภาพ (Efficiency)

หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไป
กับผลที่ได้จากการทำงานว่าดีขึ้นอย่างไรแค่
ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมาย
ขององค์การ



3.

ปรัชญาและอุดมการณ์การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร



ความมีประสิทธิภาพขององค์กร
หมายถึง ขนาดของความสามารถ
ขององค์กรที่จะสามารถทำงาน
บรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ โดย
นำทรัพยากรมาใช้อย่างเต็มที่

สำหรับตัวเกณฑ์ที่ใช้ศึกษาความมีประสิทธิภาพขององค์การที่ได้นำมาใช้ John P. Campbell ได้สรุปไว้ โดยประกอบด้วยตัวเกณฑ์ต่าง ๆ 30 ตัวเกณฑ์ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพผลรวม

2. ผลผลิต

3. ประสิทธิภาพ

4. กำไร

5. คุณภาพ

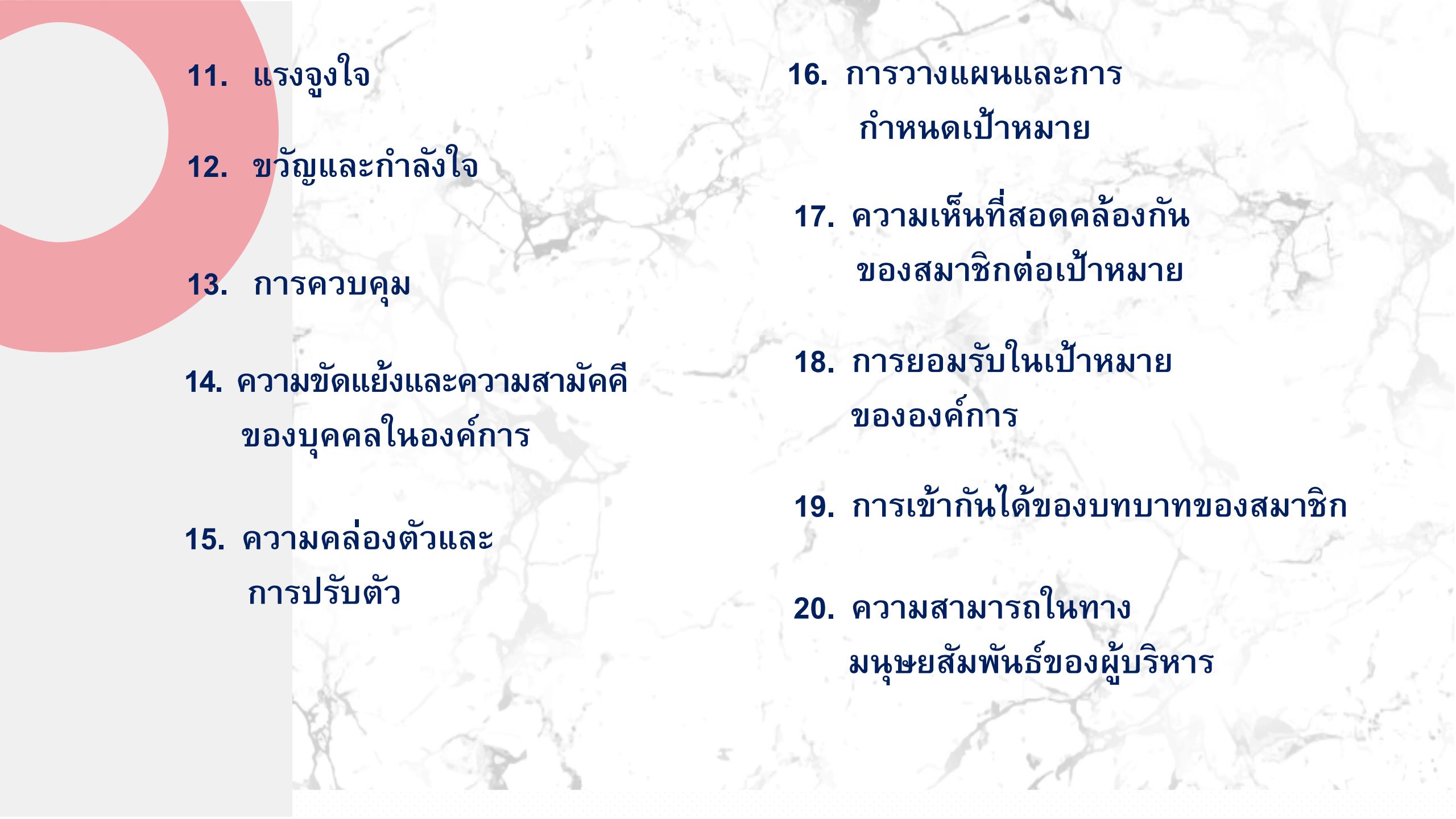
6. อุบัติเหตุที่เกิด

7. การเติบโต

8. การขาดงาน

9. การลาออกจากงาน

10. ความพอใจในงาน



11. แรงจูงใจ

12. ขวัญและกำลังใจ

13. การควบคุม

14. ความขัดแย้งและความสามัคคี
ของบุคคลในองค์การ

15. ความคล่องตัวและ
การปรับตัว

16. การวางแผนและการ
กำหนดเป้าหมาย

17. ความเห็นที่สอดคล้องกัน
ของสมาชิกต่อเป้าหมาย

18. การยอมรับในเป้าหมาย
ขององค์การ

19. การเข้ากันได้ของบทบาทของสมาชิก

20. ความสามารถในทาง
มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร

21. ความสามารถในส่วน
งานขององค์กร

22. การบริการข้อมูลและ
การติดต่อสื่อสาร

23. ความพร้อมในด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่

24. ความสามารถทำประโยชน์จาก
สภาพแวดล้อม

25. ทักษะและการสนับสนุนจากกลุ่ม
ต่าง ๆ ภายนอก

26. ความมั่นคง

27. คุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคล

28. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจ

29. ความตั้งใจและทุ่มเทในด้านการอบรม
และพัฒนา

30. การมุ่งความสำเร็จ

4.

วิธีการใช้ตัวเกณฑ์วัดประสิทธิภาพขององค์กร

01

เกณฑ์วัดผลสำเร็จตามเป้าหมาย
(The Goal-Attainment
Approach)

02

เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพเชิงระบบ
(The Systems Approach)

03

เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพโดยอาศัยกล
ยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน
(The Strategic Constituencies Approach)

04

การใช้วิธีการแข่งขันคุณค่า
(The Competing-Values Approach)

จากความรู้ความเข้าใจข้างต้น พอจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารที่จะสามารถดีกรอบแนวทางการพิจารณาที่จะเลือกใช้เกณฑ์การบริหารรูปแบบใดที่เหมาะสมที่จะเสริมสร้างประสิทธิภาพให้องค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยพอจะสรุปไว้ในตารางข้างล่างนี้

รูปแบบการบริหาร	คุณค่าหรือการมุ่งเน้น	มาตรการเสริมสร้างประสิทธิภาพ	
		ระยะสั้น	ระยะยาว
มนุษย์สัมพันธ์	คนและความคล่องตัว	เสริมสร้างความสามัคคีและอื่น ๆ	การเพิ่มคุณค่าและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ระบบเปิด	ความคล่องตัวและองค์การ	เสริมสร้างให้เกิดความคล่องตัวและตื่นตัว	การเติบโต การจัดหาทรัพยากร และการสนับสนุนจากภายนอก
เป้าหมายผลงาน	องค์การและการควบคุม	การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย และการประเมินผล	การเพิ่มผลผลิตและการเพิ่มประสิทธิภาพ
กระบวนการทำงาน	การควบคุมและคน	การบริหารข้อมูลและจัดความร่วมมือ	ความมั่นคง มีระเบียบและมีคุณภาพ

5.

การสร้างองค์การแห่ง

คุณภาพในยุคปัจจุบันมีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์การเป็นอย่างมาก คุณภาพไม่ใช่ทางเลือกที่จะมีก็ได้ หรือไม่มีก็ได้อีกต่อไป ดังนั้น คุณภาพจึงเป็นเป้าหมายเดียวเท่านั้นที่ทุกคนในองค์การจะต้องมุ่งมั่นไปให้ถึงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ถ้าต้องการอยู่รอด และการที่องค์การจะไปสู่คุณภาพนั้นจำเป็นจะต้องปรับองค์การ โดยทั่วไปนิยมใช้ 3 วิธี คือ

01

การลดต้นทุน
(Cost Reduction)

02

การเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง
(Continuous Productivity Improvement)

03

การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
(Continuous Quality Improvement)

คุณลักษณะของ
องค์การแห่งคุณภาพ
ล้วนเกิดจากคุณภาพ
ของคนในองค์การ
ทั้งสิ้น องค์การจึง
ต้องปรับปรุงและ
จะต้องสร้างคนให้มี
“นิสัยแห่งคุณภาพ”
มี 7 ประการ ดังนี้

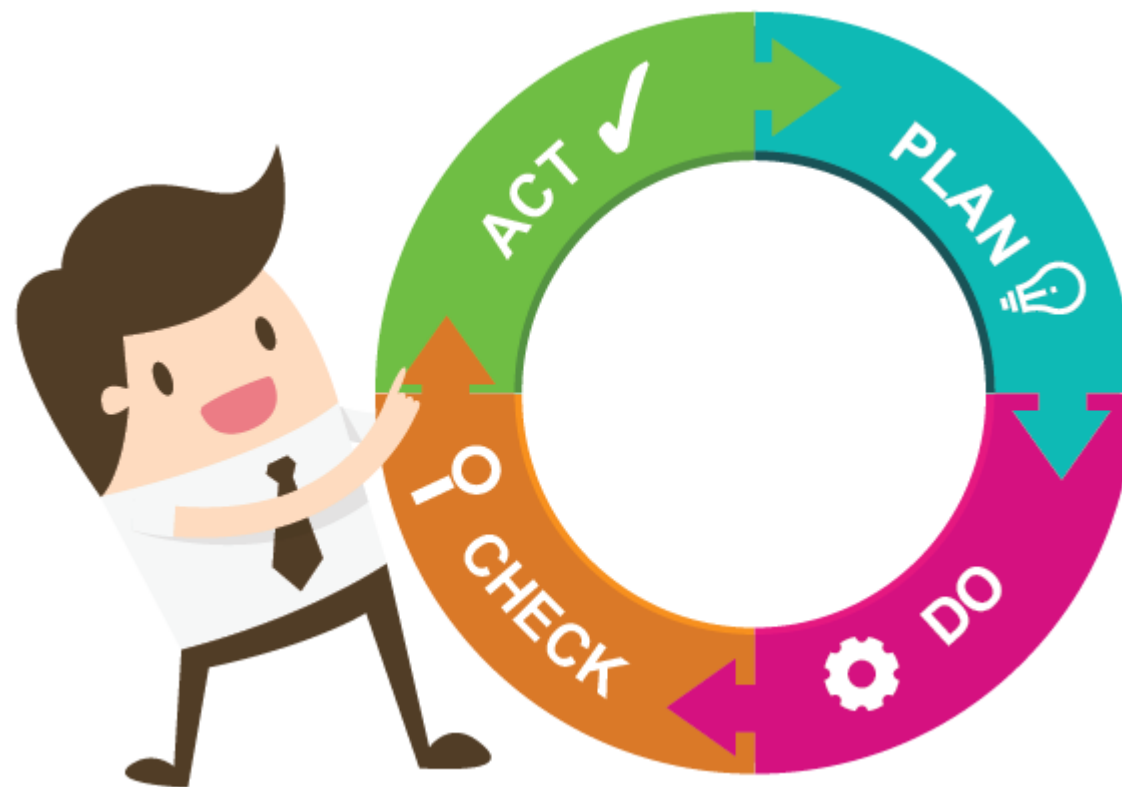


1. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย
2. การทำงานเป็นทีม
3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4. การมุ่งที่กระบวนการ
5. การศึกษาและฝึกอบรม
6. ประกันคุณภาพ
7. การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม

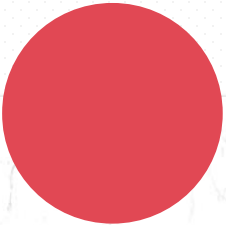
01

วงจร PDCA หรือวงล้อ PDCA

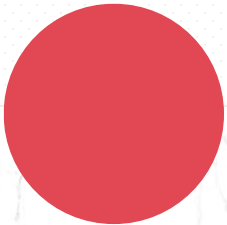
กลยุทธ์การบริหารเชิงคุณภาพ เป็นเพียง
ส่วนหนึ่งที่นำเสนอพอสังเขปดังนี้



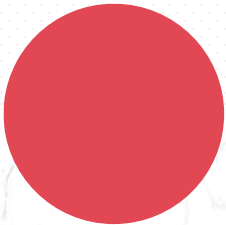
ระบบ 5 ส. หรือ 5 S



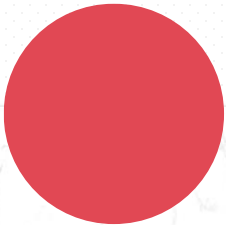
SEIRI (เซอิริ)
สะสาง
SORT



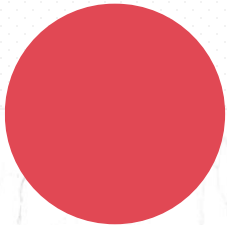
SEITON (เซิตง)
สะดวก
SYSTEMISE



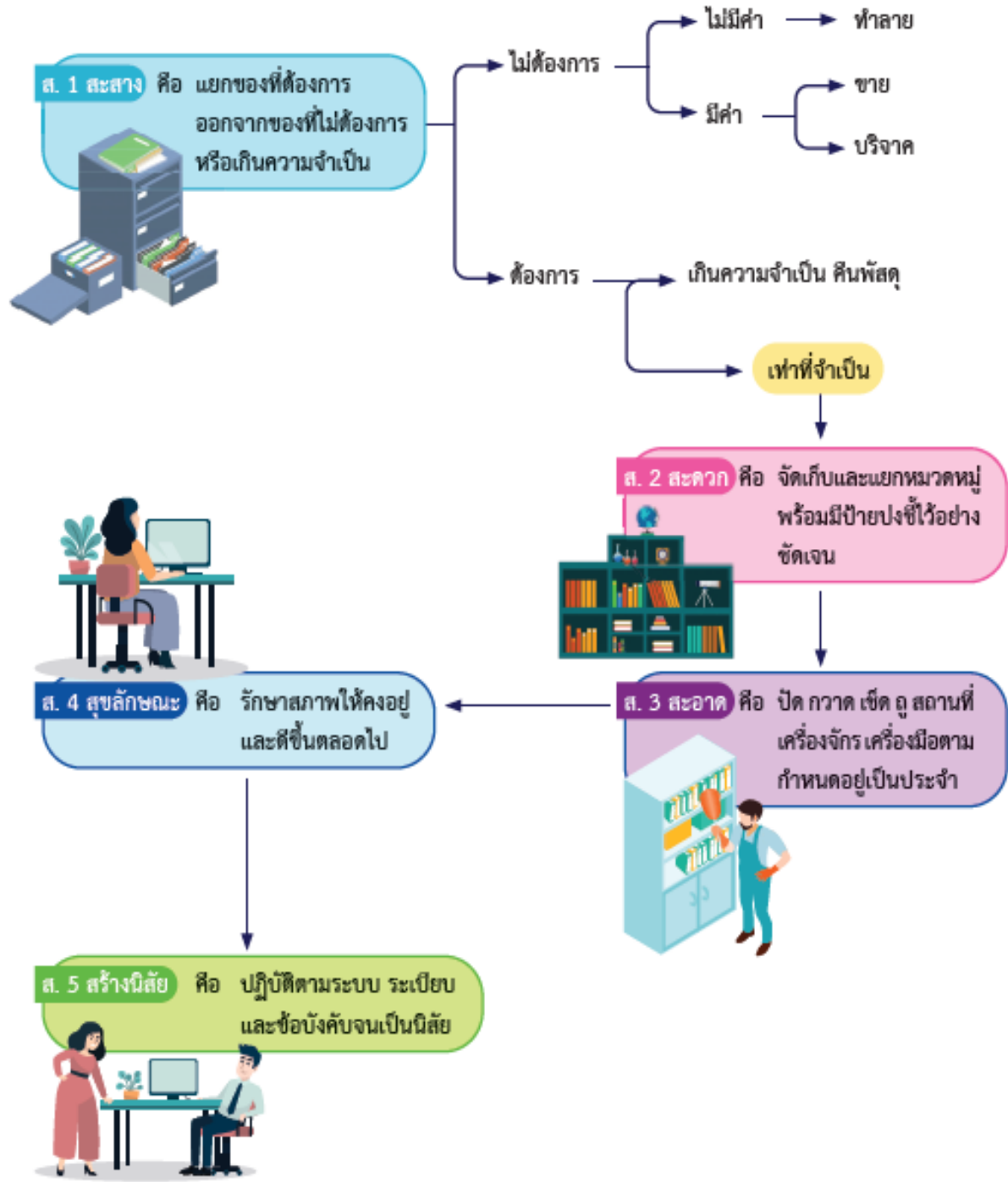
SEISO (เซโซ)
สะอาด
SWEEP



SEIKETSU
(เซเคทซุ)
สุขลักษณะ
SUSTAIN



SHITSUKE
(ชิทซุเกะ)
สร้างนิสัย
SELF DISCIPLINE



03

กลุ่มระบบ QCC (Quality Control Circle : QCC)



01

ทุกคนในกลุ่มมีส่วน
ร่วมในการแก้ไขปัญหา
และปรับปรุงงาน



02

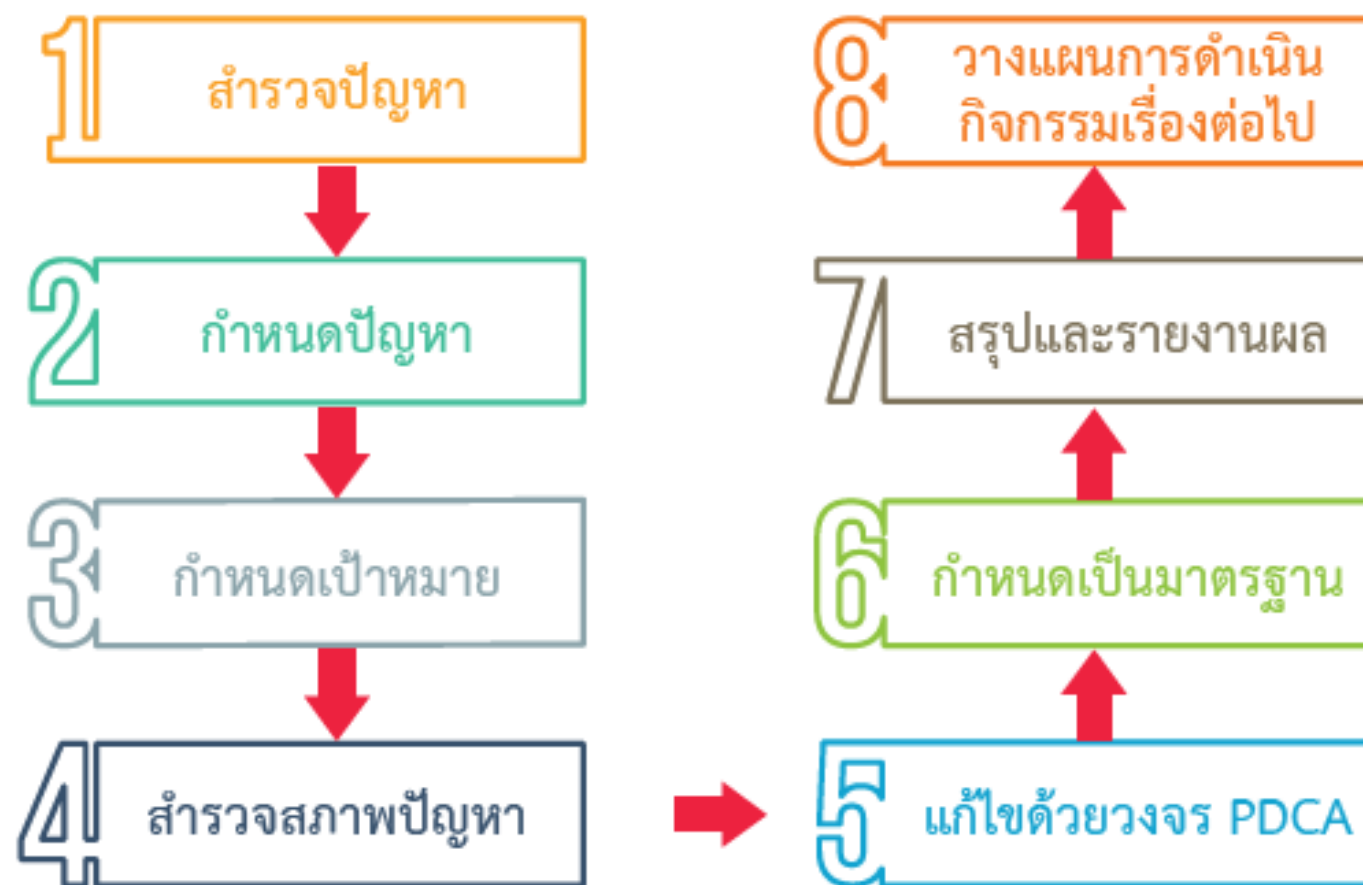
การปฏิบัติกิจกรรมเป็นไป
ตามอิสระ โดยนำเครื่องมือ
การแก้ปัญหามาใช้



03

มีการควบคุมและติดตาม
ตลอดจนดำเนินการปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการจัดทำกลุ่มกิจกรรม QCC



ระบบการปรับรื้อ (Re-engineering)



ระบบการปรับรื้อ

เป็นเทคนิคที่เน้นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่แทนวิธีการทำงานเก่าให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อวัตถุประสงค์คือ ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพของงานและบริการ รวดเร็วทันความต้องการของลูกค้า ด้วยการใช้เทคนิคหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล นิยมใช้ในธุรกิจที่มีการผลิตหรือการบริการมาก ๆ และต้องการความรวดเร็วและประหยัดเวลา

ระบบ TQM (Total Quality Management)



6.

ความสำเร็จขององค์กรในยุคโลกาภิวัตน์

สืบเนื่องมาจากในยุคโลกาภิวัตน์นี้ สิ่งต่าง ๆ ในโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมเป็นอันมาก การที่องค์กรสมัยใหม่จะอยู่รอดได้และเติบโต จึงมีสิ่งที่จะต้องดำเนินการและสอดคล้องตรงกันกับเงื่อนไขใหม่ ๆ ที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น ความสำเร็จขององค์กรจะต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุนที่จะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยแสดงออกเป็นภาพได้ดังนี้

